

学校编码：10384

学号：17920121150667

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

跨国公司财务共享服务研究 -基于AE公司的案例
研究

The Research on Finance Shared Services of
Multinational Corporation-A Case Study of
Advanced Energy

顾玲香

指导教师：李常青

专业名称：工商管理硕士(工商管理硕士)

答辩日期：2015年5月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下，独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果，均在文中以适当方式明确标明，并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外，该学位论文为()课题(组)的研究成果，获得()课题(组)经费或实验室的资助，在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称，未有此项声明内容的，可以不作特别声明。)

声明人(签名)：

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文(包括纸质版和电子版)，允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

()1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于
年 月 日解密，解密后适用上述授权。

()2. 不保密，适用上述授权。

(请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。)

声明人(签名)：

年 月 日

摘 要

在全球经济一体化的背景下，传统的管理模式已经无法满足跨国公司进行全球扩张和企业并购的需求。越来越多的公司投资建立了共享服务中心，希望通过共享服务的运营能实现成本的降低和效率的提高以及公司整体运营的改善。

AE公司是一家在半导体方面拥有诸多专利和丰富经验的跨国公司，它在全球数据光存储领域内的产品(所用直流电源 (MDX、PNCL、RFG))占有量超过90%。随着AE公司在全世界投资规模的扩张，对财务后援支持的需求在不断增大，各地配备的财务人员数量随之增加。集团总部对各地的管控难度变高，核算口径难以统一，这种财务管理模式带来了高昂的运营成本却又无法给公司带来高效的服务，AE管理层因此面临巨大的挑战。2008年严重的经济危机促使了公司管理层开始寻求财务管理模式的改变，在深圳建立共享服务中心，希望提高财务服务质量同时降低成本，为公司的并购和国际化扩张提供有力支撑。

本文在详细调查和收集资料的基础上，结合理论和其它公司共享服务实践，具体分析AE公司财务共享服务的实施。AE财务共享服务分为5个阶段：规划、设计、建设、运营和提升。在5个阶段实施的过程中又以4个要素为重点：战略、人员、流程和系统，同时用变革管理、项目管理和公司治理来保障共享服务项目的推进。接着总结了AE财务共享服务中心取得的成果。随后文章提出了AE公司财务共享服务目前面临的问题以及改善方案等。最后展望了AE公司财务共享中心未来的发展方向。

AE公司实施共享服务的关键要素以及实施过程中存在的问题对其它公司有借鉴意义。

关键词：共享服务；财务共享；跨国公司

Abstract

In the process of economic globalization, traditional management mode cannot meet the need of global expansion, merger and acquisition of multinational corporations. More and more corporations invested and established shared services center in attempt to reduce the cost and improve the efficiency and management through the operation of shared services.

As a multinational corporation with many patents and experiences in semiconductor industry, AE Company occupies over 90% of the market in the field of global optical storage (MDX, PNCL & RFG). With the global expansion of investment amount, the need of AE's financial support and the number of financial staff are constantly increasing. Due to difficult controlling of Corp's headquarters, complicated counting and high cost and less efficient services, the management staffs are facing great challenges. Severe economic crisis of 2008 made the Corp's management staffs explore the changes of financial management mode. Establishing shared services center in Shenzhen, they'd like to improve the quality of services and reduce the cost of management, hoping to give a strong support to the Corp's expansion and merger.

On the basis of detailed investigation and data collection, the thesis combines theories and practical shared services experiences of other companies, providing an analysis on the implement of AE's financial shared services. As for AE's financial shared services, there are 5 stages which are planning, designing, building, operating and enhancing. In the process of implement, there are four key factors which are strategy, staff, procedure and system. Meanwhile, it carries forward the shared services by innovation management, program management and company operation. In the following, it summarizes the achievement obtained by AE's financial shared service center. Then the thesis puts forward some problems and suggestions of AE's financial shared services. In the end, it looks

forward to the future development of AE's financial shared service center.

Above all, as for the key factors and the problems in the implement of AE Corporation, it also can be reference for other companies.

Keywords: Shared services; Finance Shared Services; Multi-National Corporation

厦门大学博硕士论文摘要库

参考资料

- [1]陈虎、孙彦从.财务共享服务[M].中国财政经济出版社,2014.
- [2]陈虎、陈东升.财务共享服务案例集[M].中国财政经济出版社,2014.
- [3]柯明.财务共享管控服务模式的探讨[J]会计之友,2008,(12);60-61.
- [4]张德涛.浅谈财务共享服务[J].财会研究,2014,(11);218.
- [5]段培阳.财务共享服务的案例分析与研究[J].交通财会,2009,(12);28-31.
- [6]李春雨.财务共享服务中心模式分析与研究[J].学术研究,2009,(6);81-81.
- [7]毛付根.跨国公司财务管理[M].大连:东北财经大学出版社,2002.
- [8]曹福明.财务共享服务模式的产生与价值[J].中国经济信息,2005,(17);37-38.
- [9]张瑞君、陈虎、张永翼.企业集团财务共享服务流程再造的关键因素研究[J].会计研究,2010,(7);57-64.
- [10]陈虎、董皓.财务共享服务中心的绩效管理评估.财务与会计,2008,(22);61-62.
- [11]陈虎、董皓.共享之路如何走-财务共享服务的流程管理.财务与会计,2008,(16);55-56.
- [12]徐焱军.企业集团利用网络技术实施财务集中控制的设想.财务与会计,2001,(11).
- [13]张兴彦.浅谈如何建立企业财务共享服务中心.时代经贸(学术版),2007,(5);145-146.
- [14]李涛江、李雷鸣.论企业的共享整合[J].经济师,2003,(10);143-144.
- [15]潘飞.网络经济时代的财务会计框架[J].上海会计,2001,(5);3-6.
- [16]何玉英.浅议企业集团的财务集中管理[J].企业经济,2007,(3);152-154.
- [17]张高峰、吕巍.服务共享中心-超越集权化的组织模型[J].企业研究,2003,(3);74-75.
- [18]郑立红.中兴通讯共享服务之旅[J].新理财,2009,(08);70-72.
- [19] AE公司. AE公司概况[Z].AE公司官方网站2015-01-10.
- [20]Andrew Kris.Shared Service Centers[M].2003.
- [21]Frank Keuper.Finance Bundling and Finance Transformation[M].2013.
- [22]PWC.Financial Shared Service Center on the Rise Toward Valuable Business Partners-2nd generation FSSCs[J].2012.
- [23]Barbara Quinn.Shared Services – Mining for Corporate Gold[M].2000.
- [24]Schulman, D. S.Shared Services: Adding Value to the Business Units[M].1999.
- [25]Davis,T.Integrating Shared Services with the strategy and Operations[M].2005.
- [26]Bergeron Bryan.Essentials of Shared Services[M].2004.
- [27]Arthur Andersen.Insights on European Shares Services Operations[M].1997.
- [28]Leland I Forst.Shared Services grows up[J].The Journal of Business Strategy,2001,(Jul);13-22.
- [29]Derven.M.Advancing the Shared Services Journey through Training[M],2011.
- [30]J.A.A Contingency Approach to Performance Measurement in Service Operation.2012.
- [31]European Shared Service Centers[EB/OL].<http://www.invest.uk.com>.

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库